



**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

**HOÀNG THỊ TÂM**

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ  
KHÁCH HÀNG (CRM) TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN  
AN PHÁT PANEL**

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8340101

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**ĐÀ NẴNG, NĂM 2024**

CÔNG TRÌNH ĐƯỢC HOÀN THÀNH TẠI TRƯỜNG  
**ĐẠI KINH TẾ ĐÀ NẴNG**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. ĐÀO HỮU HOÀ**

**Phản biện 1:** .....

**Phản biện 2:** .....

Đề án tốt nghiệp sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp  
thạc sĩ kế toán học tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào  
ngày..... tháng.... năm .....

Có thể tìm hiểu đề án tại thư viện trường Đại học kinh tế Đà Nẵng

## 1. Tính cấp thiết của đề án

Khi nền kinh tế ngày càng phát triển, cạnh tranh giữa các doanh nghiệp hoạt động trong ngành sản xuất ván ép công nghiệp diễn ra hết sức mạnh mẽ, những thách thức mới cần đối phó như: khách hàng ngày càng khó tính hơn, có yêu cầu cao về chất lượng, uy tín, năng lực kinh doanh, .v.v... Muốn tồn tại và phát triển thì bắt buộc các doanh nghiệp sản xuất trong ngành ván ép phải hướng đến mục tiêu lấy khách hàng làm "trung tâm" (V. Kumar & cộng sự, 2018). Nhu cầu của khách hàng ngày càng cao và có tính chuyên biệt, bắt buộc các doanh nghiệp phải đưa ra những sản phẩm, dịch vụ phù hợp, đáp ứng được những nhu cầu nhằm gia tăng giá trị dành cho khách hàng để duy trì được lòng trung thành của khách hàng, từ đó đạt được mục tiêu về doanh thu và đảm bảo lợi nhuận. DN nào dành được mối quan tâm và sự trung thành của khách hàng, thì doanh nghiệp đó sẽ tồn tại và phát triển. Chiến lược kinh doanh hướng đến khách hàng đang trở thành chiến lược quan trọng hàng đầu của các doanh nghiệp sản xuất ván ép hiện nay.

Các doanh nghiệp đang cố gắng tìm cách để giữ được càng nhiều khách hàng cũ càng tốt, và nỗ lực tìm kiếm thêm nhiều khách hàng mới. Để làm được như vậy thì các doanh nghiệp đang ra sức củng cố và xây dựng các quan hệ với khách hàng nhằm tạo dựng các quan hệ cá nhân với khách hàng, thậm chí phải thay đổi mô hình kinh doanh theo một chiến lược mới: Chiến lược lấy khách hàng làm "trung tâm". Theo chiến lược kinh doanh này, các doanh nghiệp sẽ phải đặc biệt chú trọng đến sự thiết lập, duy trì và không ngừng cải thiện mối quan hệ lâu dài với các khách hàng của họ. Điều này càng khẳng định công tác Quản trị quan hệ khách hàng (CRM) có ý nghĩa như thế nào đối với mỗi doanh nghiệp đang cạnh tranh trong thị trường sản xuất ván ép hiện nay. Công ty Cổ phần An Phát Panel cũng không nằm ngoài xu thế đó, và việc triển khai hệ thống Quản trị quan hệ khách hàng (CRM) tại đơn vị phải là điều tất yếu.

Là một công ty chuyên sản xuất và cung ứng ván ép công nghiệp cho các đại lý tại khu vực Miền trung Tây Nguyên nói chung và toàn Thành Phố Đà Nẵng nói riêng , với số lượng khách hàng khá lớn. Trong suốt thời gian qua Công ty Cổ phần An Phát Panel, đã có nhiều giải pháp hiệu quả để duy trì và phát triển cơ sở dữ liệu về quan hệ khách hàng, đem lại lợi ích, sự tin cậy cho cả khách hàng. Nhờ đó năng lực hiệu quả kinh doanh cũng như năng lực cạnh tranh của Công ty Cổ phần An Phát Panel cũng đã tăng lên đáng kể. Tuy vậy, Công ty hiện nay vẫn còn những hạn chế trong công tác quản trị quan hệ khách hàng. Cụ thể như: hoạt động CRM ở Công ty Cổ phần An Phát Panel chủ yếu là giao tiếp trực tiếp với khách hàng tại các cửa hàng bán sản phẩm của An Phát Pnel, qua đội ngũ nhân viên marketing, đội ngũ

cộng tác viên bán hàng. Hiện tại đơn vị vẫn chưa có chú trọng quản lý các hình thức giao dịch khác như E-mail, Website vẫn còn rất hạn chế. Một thực tế hiện nay, các cửa hàng kinh doanh của Công ty Cổ phần An Phát Panel đang được mở rộng nhanh chóng với số lượng khách sử dụng sản phẩm ngày càng gia tăng. Thế nhưng Công ty Cổ phần An Phát Panel lại chưa có một hệ thống quản trị quan hệ khách hàng (CRM) theo đúng nghĩa. Hơn nữa, trong quá trình hội nhập kinh tế, xu hướng toàn cầu hóa ngày càng trở nên mạnh mẽ, công tác quản trị quan hệ khách hàng ngày càng trở nên cấp thiết và đó cũng là lý do để tác giả quyết định chọn đề tài “Quản trị quan hệ khách hàng (CRM) tại Công ty Cổ phần An Phát Panel” làm đề tài nghiên cứu và viết luận văn Thạc sĩ của mình.

“CRM chính là vũ khí quan trọng nhất nhằm đảm bảo cho khách hàng đến và trở nên trung thành doanh nghiệp”. Xây dựng được một hệ thống CRM hoàn thiện và hiệu quả sẽ là một lợi thế cạnh tranh của Công ty Cổ phần An Phát Panel trong môi trường kinh doanh ngày càng gay gắt hiện nay. Việc tạo dựng và duy trì những khách hàng trung thành trở thành một vấn đề hết sức quan trọng và cấp thiết. Vì thế tác giả hy vọng rằng đề tài “*Quản trị quan hệ khách hàng (CRM) tại Công ty Cổ phần An Phát Panel*” sẽ phần nào đáp ứng được cách thức đạt đến mục tiêu tạo dựng và duy trì lòng trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

### **2.1 Mục tiêu chung**

Xây dựng các luận cứ khoa học để đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác CRM tại Công ty Cổ Phần An Phát Panel.

### **2.2 Mục tiêu cụ thể**

- Hệ thống hoá cơ sở lý luận quản trị quan hệ khách hàng
- Làm rõ thực trạng công tác quan hệ khách hàng tại Công ty Cổ Phần An Phát Panel.
- Đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty Cổ

Phần An Phát Panel.

## **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

### **3.1 Đối tượng nghiên cứu**

Các vấn đề lý luận và thực tiễn quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty Cổ Phần An Phát Panel.

### 3.2 Phạm vi nghiên cứu

a. **Không gian:** Các khách hàng đã từng sử dụng sản phẩm của Công ty Cổ Phần An Phát Panel.

b. **Thời gian:** Các dữ liệu thứ cấp của các báo cáo điều tra khách hàng từ năm 2020-2023 và định hướng giải pháp đến năm 2025.

### 4. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện đề tài này, tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính nhằm khám phá và phân tích quá trình quản trị quan hệ khách hàng tại Doanh nghiệp. Phương pháp này cho phép tác giả đi sâu vào tìm hiểu các chiến lược, quy trình và giải pháp mà công ty có thể áp dụng, cũng như đánh giá những tác động của quản trị quan hệ khách hàng đến hoạt động kinh doanh của công ty.

Cụ thể, phương pháp nghiên cứu sẽ bao gồm:

- Thu thập thông tin: Thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau, bao gồm:

o **Phỏng vấn:** Phỏng vấn trực tiếp với chủ doanh nghiệp, quản lý và nhân viên để tìm hiểu về quá trình quản trị quan hệ khách hàng.

o **Tài liệu:** Nghiên cứu các tài liệu liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng trong Doanh nghiệp, cũng như các báo cáo, bài viết và nghiên cứu về trường hợp của doanh nghiệp được chọn.

- Phân tích thông tin: Phân tích thông tin thu thập được để xác định các yếu tố chính đóng góp vào thành công (hoặc thất bại) của quá trình quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp.

- Sử dụng phương pháp thu thập dữ liệu, phương pháp phân tích và xử lý dữ liệu; đi từ cơ sở lý thuyết tới thực tiễn nhằm giải quyết các mục tiêu nghiên cứu trong bài đề án.

### 5. Kết cấu của đề án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và các phụ lục, nội dung chính của luận văn được trình bày trong các chương sau:

**Chương 1:** Tổng quan về quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp.

**Chương 2:** Thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty Cổ Phần An Phát Panel.

**Chương 3:** Giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty Cổ Phần An Phát Panel.

## CHƯƠNG 1

# CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TRONG DOANH NGHIỆP

## 1.1 KHÁI QUÁT VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG.

### 1.1.1 Khái niệm về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

#### 1.1.1.1 Khái niệm khách hàng

#### 1.1.1.2 Khái niệm quản trị quan hệ khách hàng

### 1.1.2 Mục đích và vai trò của quản trị quan hệ khách hàng

#### 1.1.2.1 Mục đích của quản trị quan hệ khách hàng

#### 1.1.2.2 Vai trò của quản trị quan hệ khách hàng

### 1.1.3 Lợi ích của quản trị quan hệ khách hàng

Đáp ứng những thay đổi liên quan đến người tiêu dùng, thị trường và công nghệ, đồng thời thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của khách hàng và giảm chi phí. CRM giúp nhận biết và tạo lòng trung thành từ khách hàng, tăng giá trị khách hàng bằng cách khuyến khích mua sắm nhiều hơn, thường xuyên hơn, giảm chi phí và sai sót trong phục vụ, đồng thời tăng năng suất và sự nhiệt huyết của nhân viên (Ballantyne and Varey. R. J, 2006).

### 1.1.4 Phân loại quản trị quan hệ khách hàng

Theo V. Kumar & cộng sự (2018) CRM được phân thành 3 loại sau:

- **CRM hoạt động:** Hỗ trợ trực tiếp cho các bộ phận marketing, bán hàng, và dịch vụ khách hàng.
- **CRM phân tích:** Tập hợp, xử lý và phân tích thông tin từ khách hàng, giúp doanh nghiệp hiểu rõ hơn về họ và đưa ra các kế hoạch hành động phù hợp.
- **CRM cộng tác:** Thiết lập, duy trì, và phát triển kênh giao tiếp tương tác hai chiều giữa khách hàng và doanh nghiệp.

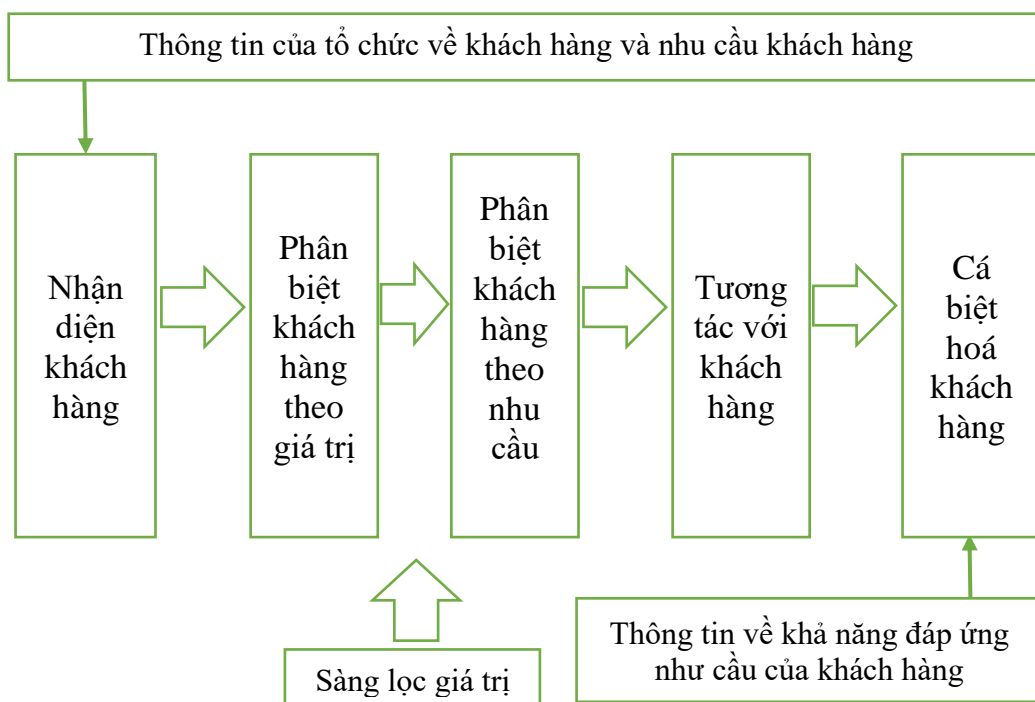
### 1.1.5 Bản chất của quản trị quan hệ khách hàng

Bản chất của CRM là xây dựng mối quan hệ, tập trung vào giao dịch qua lại giữa doanh nghiệp và khách hàng. CRM thể hiện hai chiều chuyển dịch: từ "giao dịch" sang "quan hệ" và từ tập trung vào "sản phẩm" sang "năng lực". Hai chiều này kết hợp để mô tả bản chất của CRM ( Kennedy A, 2006).

## 1.2 NỘI DUNG VÀ TIẾN TRÌNH QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TIẾP CẬN IDIC.

Hiện tại, có ba mô hình triển khai CRM, bao gồm mô hình chỉ số cạnh tranh về chất lượng (Qci) do Hewson & cộng sự (2002) phát triển, mô hình IDIC do Peppers & Roger (2004) phát triển, và mô hình chuỗi giá trị do Francis Buttle (2004) phát triển.

Sau khi tìm hiểu và nghiên cứu rõ, tác giả nhận thấy mô hình IDIC của Peppers & Roger (2004) thể hiện rõ ràng từng bước thực hiện trong hệ thống CRM và phù hợp với hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp sản xuất như Công ty Cổ Phần An Phát Panel. Do đó, tác giả quyết định sử dụng mô hình IDIC làm khung nghiên cứu cho đề tài này.



**Hình 1.1: Mô hình IDIC (Peppers and Rogers, 2004)**

### 1.2.1 Nhận diện khách hàng

#### 1.2.1.1 Rà soát dữ liệu khách hàng

Để xây dựng mối quan hệ với khách hàng, doanh nghiệp cần nhận diện khách hàng bằng cách xác định phạm vi, tạo cơ hội và lập thứ tự ưu tiên.

**Bước 1:** Xác định số lượng khách hàng mà doanh nghiệp đã nhận diện và đánh giá thông tin hiện có.

**Bước 2:** Tạo điều kiện để khách hàng tự hiện diện thông qua các cuộc thi bán hàng, sự kiện tài trợ hoặc chương trình khách hàng trung thành, nhằm thu thập thông tin và kết nối với các giao dịch của họ.

McKean phân loại doanh nghiệp dựa trên khuynh hướng cạnh tranh:

- *Mass-market*: Tập trung vào thông tin định hướng giao dịch để hoàn thành nhiệm vụ cơ bản như xuất hóa đơn, thanh toán.
- *Tính chuyển đổi*: Nâng cao mức độ phức tạp của thông tin.
- *Nắm bắt thông tin*: Xem thông tin khách hàng là tài sản giá trị nhất.

### 1.2.1.2 Các hoạt động nhận diện

Để quản lý và sử dụng thông tin khách hàng hiệu quả, doanh nghiệp cần thực hiện các bước sau:

- *Xác định*: Xác định các thông tin nhận diện khách hàng hiện tại như tên, địa chỉ, số điện thoại.
- *Thu thập*: Thu thập đặc điểm nhận dạng qua các phương tiện như mã khách hàng, dữ liệu thẻ tín dụng, tương tác trên web.
- *Liên kết*: Liên kết các thông tin nhận diện và tương tác khách hàng từ tất cả các điểm tiếp xúc trong doanh nghiệp.
- *Hội nhập*: Tích hợp thông tin nhận diện khách hàng vào hệ thống thông tin doanh nghiệp để điều hành hoạt động kinh doanh.
- *Nhận ra*: Đảm bảo nhận diện được khách hàng quay lại tại mọi điểm tiếp xúc.
- *Lưu trữ*: Lưu trữ và duy trì thông tin khách hàng trong cơ sở dữ liệu điện tử.
- *Cập nhật*: Thường xuyên kiểm duyệt, cập nhật, và hoàn thiện dữ liệu khách hàng.
- *Phân tích*: Sử dụng thông tin nhận diện để phân tích các khác biệt giữa khách hàng.
- *Tạo sự sẵn sàng*: Đảm bảo dữ liệu nhận diện sẵn có cho nhân viên và các bộ phận cần thiết.
- *Đảm bảo an toàn*: Bảo vệ nghiêm ngặt thông tin khách hàng cá nhân để ngăn chặn việc sử dụng trái phép.

### 1.2.1.3 Nhận diện khách hàng trong quan hệ B2C

Trong quan hệ B2C, các nhà marketing đại chúng hiểu rằng thông tin khách hàng là rất quan trọng và việc nhận diện khách hàng có thể diễn ra theo nhiều cách khác nhau. Thông tin nhận diện bao gồm các đặc điểm, vị trí địa lý và kênh tiếp cận. Theo Giáo sư George Day trong cuốn "Market-Driven Strategy: Processes for Creating Value", các đặc điểm nhận diện này có thể được sử dụng để tiếp cận khách hàng thông qua chiến lược marketing, thường dựa trên nhân khẩu học, lối sống của khách hàng và quá trình ra quyết định.



#### 1.2.1.4 *Nhiệm diện khách hàng trong quan hệ B2B*

Trong môi trường B2B, doanh nghiệp cần nhận diện khách hàng nhưng cũng phải xem xét thêm các yếu tố khác. Khi bán hàng cho một doanh nghiệp, cần xác định ai là người ở phía bên kia của quan hệ, bao gồm nhà quản trị mua, người quyết định, người phê duyệt, và người sử dụng sản phẩm. Mỗi cá nhân này đều quan trọng và cần được nhận diện, theo dõi. Đặc biệt, việc xác định người sử dụng cuối cùng của sản phẩm bán ép công nghiệp là một thách thức.

#### 1.2.2 **Phân biệt khách hàng**

Phân biệt khách hàng giúp xác định sản phẩm nào hiện tại có giá trị nhất và sẽ cung cấp nhiều nhất trong tương lai. Điều này cho phép các công ty thiết kế và thực hiện các chiến lược cụ thể để đáp ứng nhu cầu khác nhau của khách hàng. Khách hàng có mức giá trị khác nhau và nhu cầu của họ không giống nhau. Theo Peppers và Rogers (2004), nhiệm vụ phân biệt khách hàng bao gồm phân loại khách hàng dựa trên giá trị của họ cho công ty và nhu cầu của họ.

##### 1.2.2.1 *Phân biệt khách hàng theo giá trị*

**Giá trị thực tế:** Là doanh thu từ khách hàng trừ đi chi phí phục vụ khách hàng đó. Nó có thể được xem là giá trị dòng đời của khách hàng (LTV - Lifetime Value), tức là giá trị hiện tại ròng của các luồng tài chính dự kiến trong tương lai từ khách hàng, bao gồm cả doanh thu trực tiếp và giá trị do giới thiệu khách hàng mới.

**Giá trị tiềm năng:** Là giá trị mà khách hàng có thể tạo ra trong tương lai nếu doanh nghiệp thay đổi cách tiếp cận hoặc mở rộng danh mục sản phẩm. Nó xem xét các yếu tố như:

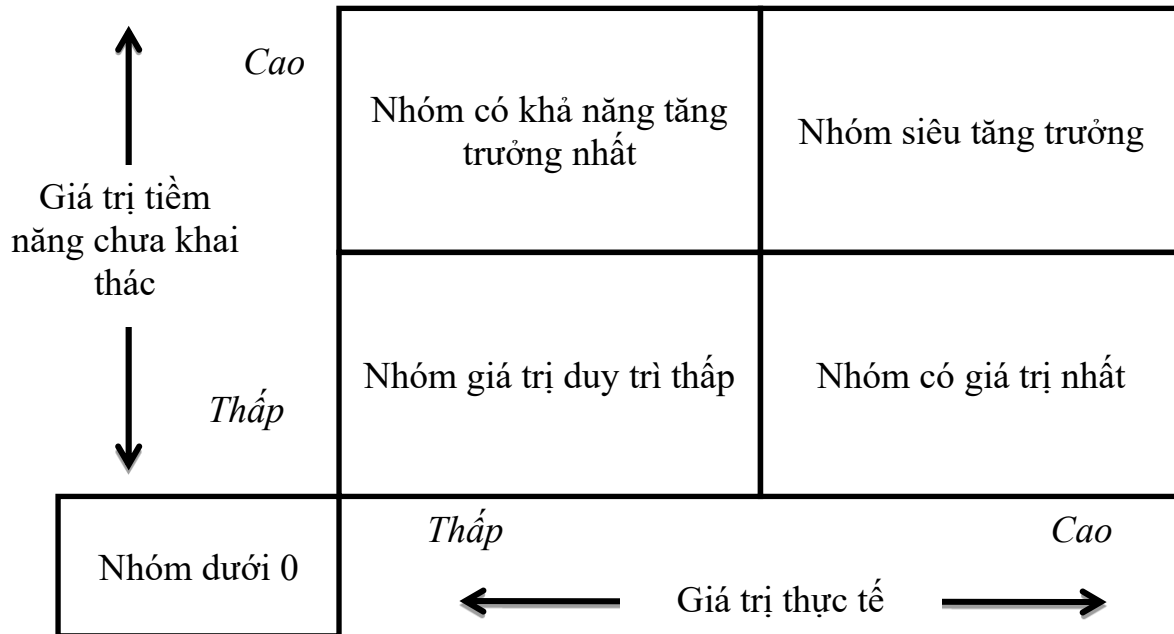
- Khách hàng có thể chuyển từ công ty đối thủ và mua thêm gì nếu công ty thay đổi cách tiếp cận.
- Khách hàng có thể mua gì thêm nếu công ty mở rộng danh mục sản phẩm.
- Khả năng giảm chi phí phục vụ.
- Giá trị phi tài chính khác.

**Giá trị tiềm năng chưa khai thác** = giá trị tiềm năng - giá trị thực tế. Đây là cơ hội để doanh nghiệp tăng thị phần và tổng chi tiêu của khách hàng.

##### *Một số yếu tố thay thế giá trị dòng đời khách hàng:*

- *Sự gần đây (Recency):* Ngày giao dịch gần nhất của khách hàng.
- *Tần suất (Frequency):* Tần suất giao dịch trong một khoảng thời gian.
- *Giá trị bằng tiền:* Giá trị giao dịch trong một khoảng thời gian.

**Phân tích giá trị khách hàng** giúp tổ chức phân loại khách hàng thành 5 nhóm tiêu biểu, theo quy luật Pareto, 80% doanh số thường đến từ 20% khách hàng. Nhóm khách hàng giá trị nhất là nhóm đóng góp nhiều nhất vào lợi nhuận và có tiềm năng chưa khai thác thấp.



**Hình 1.2 Ma trận giá trị khách hàng**

### 1.2.2.2 Phân biệt khách hàng theo nhu cầu

**Cách tiếp cận của CRM** không phải là xử lý các nhu cầu của khách hàng công bằng như nhau. Thay vào đó, CRM tập trung vào nhu cầu của những khách hàng có giá trị cao nhất cho tổ chức. Việc phân biệt khách hàng theo giá trị và sau đó theo nhu cầu là cách tiếp cận hợp lý nhất. Xây dựng mối quan hệ với khách hàng là tốn kém, do đó, nên bắt đầu từ nhóm khách hàng có giá trị nhất và điều chỉnh chiến lược dựa trên nhu cầu của họ.

**Nhu cầu** là những gì khách hàng muốn hoặc mong ước, trong khi **hành vi** là cách họ thực hiện để thỏa mãn nhu cầu. Doanh nghiệp có thể quan sát hành vi để suy ra nhu cầu. Các công cụ như tự động hóa bán hàng, marketing, phân tích khách hàng, và mạng xã hội giúp doanh nghiệp hiểu nhu cầu của khách hàng tốt hơn.

**Chiến lược dựa vào khách hàng** cần tạo ra sự thay đổi trong hành vi khách hàng bằng cách thu hút và thuyết phục nhu cầu của họ. Doanh nghiệp nên phân khúc thị trường dựa trên nhu cầu của khách hàng thay vì chỉ lợi ích sản phẩm, để hiểu động lực của từng nhóm khách hàng.

**Hiểu nhu cầu khách hàng** bao gồm:

- Nhu cầu có thể thay đổi theo tình huống và thời gian.

- Nhu cầu của các khách hàng khác nhau có thể khác nhau.
- Nhu cầu căn bản thường là nhu cầu về tâm lý.
- Không có cách duy nhất để phân biệt khách hàng theo nhu cầu.

**Kiến thức cộng đồng** giúp doanh nghiệp dự đoán nhu cầu khách hàng dựa trên thông tin về nhóm khách hàng có nhu cầu tương tự. Công nghệ thông tin hiện đại hỗ trợ trong việc xây dựng và áp dụng kiến thức này.

Phân loại khách hàng theo nhu cầu thay vì phản ứng với thuộc tính sản phẩm giúp doanh nghiệp quản lý quan hệ khách hàng hiệu quả hơn, tránh việc thiết kế sản phẩm hoặc dịch vụ riêng cho từng khách hàng. Việc này giúp tiết kiệm chi phí và cải thiện khả năng đáp ứng nhu cầu phức tạp của khách hàng.

### 1.2.3 Tương tác ( đối thoại ) khách hàng

Để đảm bảo hiểu được mong đợi của khách hàng và mối quan hệ của họ với các nhà cung cấp hoặc thương hiệu khác, các công ty cần phải cải thiện hiệu quả của các tương tác với khách hàng. Mỗi cuộc tương tác sau đó nên được thực hiện trong bối cảnh của tất cả các tương tác trước đó. Một cuộc trò chuyện với khách hàng nên xây dựng dựa trên các tương tác đã có, với mục tiêu tạo ra sự hiểu biết sâu sắc hơn về nhu cầu của khách hàng và tối ưu hóa trải nghiệm của họ.

#### 1.2.3.1 Nhu cầu đối thoại

Để doanh nghiệp có thể bắt đầu đối thoại chính thức với khách hàng, cần đạt được 6 tiêu chuẩn sau:

- **Nhận diện rõ ràng:** Doanh nghiệp và khách hàng đều phải biết rõ về nhau.
- **Năng lực tham gia:** Cả hai bên phải có phương tiện liên lạc để tương tác.
- **Sự quan tâm tham gia:** Chủ đề đối thoại phải có lợi cho cả hai bên.
- **Khả năng điều khiển:** Cuộc đối thoại có thể được dẫn dắt bởi bất kỳ bên nào.
- **Ảnh hưởng đến hành vi:** Đối thoại phải có khả năng thay đổi hành động của cả doanh nghiệp và khách hàng trong tương lai.
- **Tiếp tục từ điểm kết thúc:** Đối thoại nên bắt đầu từ nơi đã dừng lại trước đó để duy trì mối quan hệ liên tục và tăng cường lòng trung thành của khách hàng.

#### 1.2.3.2 Các công cụ đối thoại với khách hàng

Doanh nghiệp ngày càng tìm kiếm các giải pháp tích hợp để giải quyết cả chức năng tiếp xúc khách hàng và tài chính, nhận thấy rằng cả hai đều quan trọng như nhau trong mô hình doanh nghiệp định hướng khách hàng (doanh nghiệp 1-1). Các giải pháp tập trung vào

cá nhân như phần mềm call center, ứng dụng tự động nguồn lực (SFA), và chăm sóc khách hàng qua web giúp doanh nghiệp đảm bảo nguyên tắc kinh doanh và tích hợp các hệ thống và bộ phận khác nhau. Một số doanh nghiệp đã áp dụng phần mềm CRM rất hiệu quả, trong khi một số khác chỉ mua mà thiếu sự tích hợp cần thiết.

#### 1.2.4 Tuỳ biến ( cá biệt hoá ) khách hàng

*Mục đích của cá biệt hoá khách hàng:* Đáp ứng tốt nhu cầu và mong muốn của từng khách hàng để tạo cảm giác đặc biệt và được tôn trọng.

*Tuỳ biến ( cá biệt hoá):* Là việc điều chỉnh hành vi và dịch vụ của công ty dựa trên nhu cầu và giá trị của từng khách hàng. Mục tiêu là thu hút khách hàng bằng cách thích nghi với yêu cầu của họ, có thể dẫn đến việc tùy chỉnh hàng loạt sản phẩm hoặc dịch vụ.

*Chi phí và khái niệm:* Cá biệt hoá theo khách hàng có thể tốn kém. Khái niệm **mass customization** (tùy biến theo số đông) không phải là cá biệt hoàn toàn cho từng khách hàng, mà chỉ đáp ứng chính xác những gì khách hàng cần khi họ cần.

### 1.3 CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TRONG DOANH NGHIỆP NGÀNH VÁN ÉP CÔNG NGHIỆP.

#### 1.3.1 Con người

Đội ngũ nhân viên có vai trò then chốt trong việc thiết lập và duy trì mối quan hệ khách hàng, đặc biệt trong ngành sản xuất ván ép công nghiệp. Nhân viên không chỉ cần có kỹ năng bán hàng mà còn phải hiểu rõ về sản phẩm và nhu cầu của khách hàng trong các lĩnh vực khác nhau. Họ cần biết cách lắng nghe và tư vấn để đáp ứng nhu cầu của khách hàng, từ đó tạo được niềm tin và lòng trung thành. Đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên sẽ giúp công ty thích ứng nhanh chóng với những thay đổi trong thị trường và nhu cầu khách hàng, góp phần vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

#### 1.3.2 Công nghệ

Công nghệ CRM thực sự đóng một vai trò then chốt trong việc tối ưu hóa quy trình quản lý khách hàng. Bằng cách tự động hóa các nhiệm vụ như nhập liệu, cập nhật thông tin và quản lý giao dịch, công nghệ không chỉ giúp tiết kiệm thời gian mà còn giảm thiểu sai sót. Hơn nữa, việc tích hợp CRM với các kênh giao tiếp khác như email, điện thoại, mạng xã hội, và chat trực tuyến giúp đảm bảo rằng tất cả các tương tác với khách hàng đều được ghi nhận và xử lý nhất quán.

Điều quan trọng là chọn công nghệ CRM phù hợp với nhu cầu và đặc thù của doanh nghiệp. Đặc biệt, trong ngành sản xuất ván ép công nghiệp, việc tích hợp hệ thống CRM có

thể giúp An Phát Panel quản lý dữ liệu khách hàng hiệu quả hơn, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ và duy trì mối quan hệ khách hàng lâu dài.

### **1.3.3 Ngân sách**

Ngân sách là yếu tố quan trọng trong việc triển khai và duy trì hệ thống CRM hiệu quả tại An Phát. Việc phân bổ ngân sách hợp lý cho các yếu tố như công nghệ, nhân sự và marketing giúp công ty không chỉ hoạt động trơn tru mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh. Đầu tư vào công nghệ và phần mềm CRM là cần thiết để đáp ứng nhu cầu khách hàng và cải thiện chất lượng dịch vụ. Đồng thời, việc dành ngân sách cho đào tạo nhân viên và tuyển dụng những người có kỹ năng cao cũng góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và duy trì mối quan hệ khách hàng lâu dài.

### **1.3.4 Đặc điểm kinh doanh**

Đặc điểm kinh doanh định hình chiến lược quản trị quan hệ khách hàng (CRM) của An Phát, giúp tăng sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng, nâng cao khả năng cạnh tranh. An Phát tập trung vào việc hiểu rõ nhu cầu của từng phân khúc khách hàng và tùy chỉnh sản phẩm, dịch vụ phù hợp. Trong ngành bán lẻ cạnh tranh cao, An Phát tạo ra giá trị khác biệt qua chất lượng sản phẩm, dịch vụ hậu mãi tốt, và quản lý chuỗi cung ứng hiệu quả để duy trì niềm tin và lòng trung thành của khách hàng.

### **1.3.5 Thương hiệu**

Xây dựng thương hiệu là yếu tố quan trọng trong quản trị quan hệ khách hàng, giúp tăng lòng tin và sự trung thành của khách hàng, mở rộng thị trường và giảm chi phí marketing. Thương hiệu An Phát đã tạo dựng uy tín tại Đà Nẵng và các tỉnh lân cận như Huế, Quảng Trị, Bình Định, Phú Yên nhờ sản phẩm chất lượng, giá hợp lý, và đội ngũ lấy khách hàng làm trung tâm, từ đó duy trì lòng tin và trung thành của khách hàng.

### **1.3.6 Văn hoá Doanh nghiệp**

Văn hóa doanh nghiệp ảnh hưởng trực tiếp đến cách nhân viên phục vụ khách hàng. Khi văn hóa đề cao sự chuyên nghiệp và tận tâm, nhân viên cung cấp dịch vụ chất lượng cao, nâng cao trải nghiệm khách hàng. Văn hóa tích cực còn giúp nhân viên gắn bó với công ty, cải thiện hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng. Tại An Phát, duy trì môi trường làm việc tốt sẽ nâng cao sự gắn kết của nhân viên, khuyến khích sáng tạo, và đưa ra các giải pháp hiệu quả trong quản lý quan hệ khách hàng.

**KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Chương I đã hệ thống hóa lý luận về quản trị quan hệ khách hàng, bao gồm khái niệm, bản chất, lợi ích, và các nội dung cụ thể như: nhận dạng, khác biệt hóa, tương tác và tùy biến khách hàng. Những nội dung này là cơ sở để đánh giá và xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty Cổ Phần An Phát Panel.

**CHƯƠNG 2****THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY  
CỔ PHẦN AN PHÁT PANEL.****2.1 NHỮNG ĐẶC ĐIỂM CHỦ YẾU CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN AN PHÁT PANEL****2.1.1 Giới thiệu chung về Công ty**

Tên quốc tế : ANPHATPANEL JOINT STOCK COMPANY

Tên viết tắt: CÔNG TY CP AN PHÁT PANEL

Mã số thuế: 0402052350

Trụ sở chính: Đường số 10, KCN Hoà Khánh, P. Hoà Khánh Bắc, Q. Liên Chiểu, TP. Đà Nẵng.

Được thành lập vào ngày 13/07/2020 bởi ông Lê Văn Hựu.

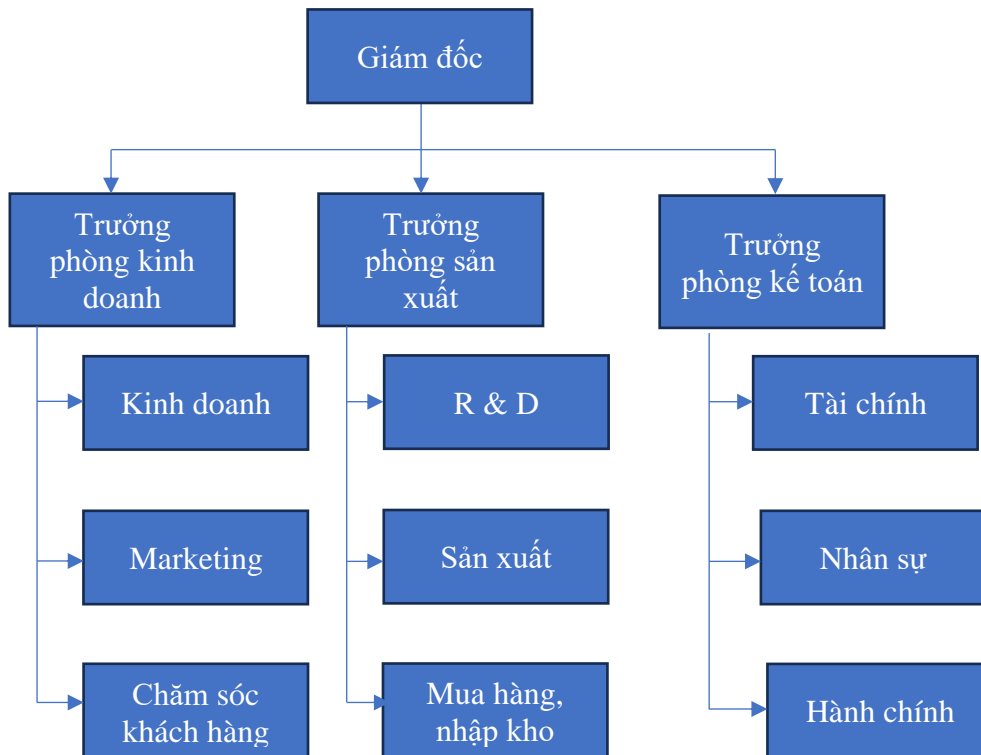
Website: <https://anphatpanel.vn>

Email: [anphatpanel@gmail.com](mailto:anphatpanel@gmail.com)

Công ty Cổ Phần An Phát Panel được thành lập vào ngày 13/07/2020 là đơn vị sản xuất và cung cấp sản phẩm ván MDF phủ melamine, PVC (phủ melamine, nhựa màng PVC...), Nhựa PET siêu bóng, Plywood cùng nẹp chỉ, keo dán chỉ đi kèm. Nhà máy sản xuất nằm ngay trung tâm Đà Nẵng với quy mô lớn. **AN PHÁT PANEL** đáp ứng nhanh chóng và linh hoạt khâu hàng hóa cho các công trình, dự án, xưởng nội thất cũng như các xưởng nội thất khu vực nội – ngoại thành Đà Nẵng và các tỉnh trong cả nước.



### 2.1.2 Đặc điểm tổ chức quản lý của Công ty



Bộ máy tổ chức của Công ty Cổ Phần An Phát Panel được thiết kế phù hợp với đặc thù kinh doanh, đảm bảo sự phân quyền mạnh mẽ từ Giám đốc đến các trưởng phòng, giúp tăng cường tính chủ động và trách nhiệm của từng bộ phận. Giám đốc Công ty có thể kiểm soát hiệu quả và sát thực tế nhờ vào hệ thống báo cáo từ cả các đơn vị sản xuất trực tiếp và các phòng ban chức năng.

- *Trưởng phòng kinh doanh* chịu trách nhiệm tham mưu về chiến lược kinh doanh, nghiên cứu thị trường, và chăm sóc khách hàng.
- *Trưởng phòng sản xuất* tổ chức và điều hành toàn bộ quy trình sản xuất, đảm bảo chất lượng sản phẩm và hiệu quả kinh tế.
- *Trưởng phòng kế toán* quản lý tài chính, đảm bảo tính chính xác và minh bạch của các thông tin tài chính, và tham mưu về các vấn đề kế toán cho Giám đốc.



### 2.1.3 Đặc điểm về nguồn lực kinh doanh của Công ty

**Bảng 2.1 Cơ cấu nguồn lao động của Công ty Cổ Phần An Phát Panel qua các năm 2020-2023**

TT	Cơ cấu lao động	Năm 2020 (người)	Tỷ trọng (%)	Năm 2021 (người)	Tỷ trọng (%)	Năm 2022 (người)	Tỷ trọng (%)	Năm 2023 (người)	Tỷ trọng (%)
1	Tổng số lao động	<b>55</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	<b>81</b>	<b>100</b>
	- Trực tiếp	35	63,6	31	68,9	40	64,5	56	69,1
	- Gián tiếp	15	27,3	10	22,2	20	32,3	20	24,7
	- Phục vụ	5	9,1	4	8,9	2	3,2	5	6,2
2	Trình độ.	<b>55</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	<b>81</b>	<b>100</b>
	- Đại học, cao đẳng	15	27,2	12	26,7	16	25,8	20	24,7
	- Trung cấp	20	36,4	13	28,9	14	22,6	18	22,2
	- Lao động PT	20	36,4	20	44,4	32	51,6	43	53,1
3	Giới tính	<b>55</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	<b>81</b>	<b>100</b>
	- Nam	39	70,9	28	62,2	35	56,5	48	59,3
	- Nữ	16	29,1	17	37,8	27	43,5	33	40,7

**Bảng 2.2 Kết quả hoạt động kinh doanh**

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Doanh thu (tỷ đồng)	55	75,8	91	105
Lợi nhuận (tỷ đồng)	8,25	11,37	13,65	15,75
Tỷ lệ tăng trưởng doanh thu (%)		1,37	1,2	1,15

(Nguồn: Phòng kinh doanh)

**Bảng 2.3 Thông kê tài sản (nguồn: phòng kế toán)**

STT	THIẾT BỊ CƠ GIỚI	SỐ LƯỢNG (cái)	Năm sản xuất	Xuất xứ
1	Máy ép ván	3	2019	Nhật Bản
2	Máy cán bề mặt ván	2	2020	Trung Quốc
3	Lò đốt truyền nhiệt	2	2017	Trung Quốc
4	Xe tải chở hàng	5	2019	Hàn Quốc
5	Xe nâng	3	2016	Hàn Quốc

Nhà máy của công ty có diện tích sử dụng là 5.000 m<sup>2</sup> gồm: phòng lễ tân, phòng kinh doanh, phòng quản lý cấp cao bao gồm Ban giám đốc, hành chính kế toán nhân sự, phòng chứng từ, phòng họp.

Các thiết bị phục vụ cho kinh doanh gồm 10 máy tính, điện thoại bàn 2 máy chính tại phòng lễ tân, máy scan, máy in 02 cái, máy fax 02 cái.

## 2.2 THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN AN PHÁT PANEL THEO CÁCH TIẾP CẬN IDIC

### 2.2.1 Thực trạng nhận diện và xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

#### 2.2.1.1 Xác định khách hàng và thu thập thông tin

Khách hàng là yếu tố sống còn và thành công của Công ty An Phát, đặc biệt trong ngành sản xuất ván ép cạnh tranh hiện nay. Khách hàng chủ yếu tập trung tại Đà Nẵng, gồm đại lý, doanh nghiệp, và các dự án. Công ty cũng có đại lý tại các tỉnh lân cận như Huế, Quảng Trị, Quy Nhơn, và Gia Lai. Phòng kinh doanh chịu trách nhiệm thu thập và cập nhật thông tin khách hàng qua phỏng vấn trực tiếp, trang web, mạng xã hội, tài liệu lưu trữ, đơn hàng, lực lượng bán hàng và nghiên cứu thị trường. Công ty cũng cần tìm hiểu thông tin về khách hàng của đối thủ để có kế hoạch tiếp xúc phù hợp.

#### 2.2.1.2 Quản lý thông tin

**Bảng 2.4 Các trường của file dữ liệu khách hàng**

Tên trường	Diễn giải
TT	Số thứ tự
CUST_ID	Mã khách hàng/ Mã đại lý
SUB_TYPE	Loại khách hàng
ISDN	Số thuê bao di động
NAME	Tên khách hàng/ đại lý

<b>ID_NO</b>	Số chứng minh nhân dân/hộ chiếu, giấy phép đăng ký kinh doanh
<b>ID_ISSUE_DATE</b>	Ngày cấp
<b>ID_ISSUE_PLACE</b>	Nơi cấp
<b>CONTRACT_NO</b>	Số hợp đồng
<b>CONTRACT_DATE</b>	Ngày ký hợp đồng
<b>SHOP_CODE</b>	Mã cửa hàng, Đại lý
<b>EMP_CODE</b>	Mã nhân viên giao dịch
<b>STA_OF_CYCLE</b>	Số tiền nợ đầu kỳ
<b>AMOUNT_VAT</b>	Số tiền phát sinh trong kỳ
<b>PAYMENT</b>	Số tiền thanh toán trong kỳ

Hệ thống quản lý thông tin khách hàng của Công ty được xây dựng để đảm bảo tính thống nhất và hiệu quả trong việc lưu trữ dữ liệu. Mỗi khách hàng sẽ được cấp một mã khách hàng duy nhất, giúp nhân viên dễ dàng truy xuất và quản lý thông tin liên quan khi nhập mã vào hệ thống. Điều này hỗ trợ trong việc tìm kiếm thông tin và xử lý đơn hàng một cách nhanh chóng và chính xác.

### 2.2.2 Phân biệt khách hàng

**Bảng 2.5. Phân loại khách hàng tại phần mềm CRM của Công ty**

Nhóm khách hàng	Tiêu chí lựa chọn
Khách hàng đặc biệt (A)	Các công ty có doanh số lấy hàng đạt từ 8-10 tỷ/ năm và công nợ $\leq 3\%$ doanh số lấy hàng
Khách hàng cao cấp (B)	Các công ty doanh số lấy hàng đạt từ 5-8 tỷ/ năm và công nợ $\leq 2\%$ doanh số lấy hàng
Khách hàng lớn (C)	Các công ty doanh số lấy hàng đạt từ 2-5 tỷ/ năm và công nợ $\leq 1\%$ doanh số lấy hàng
Khách hàng vừa và nhỏ (D)	Những khách hàng còn lại.

Công ty phân loại khách hàng theo doanh số và công nợ như sau:

- **Nhóm A:** Doanh số từ 8-10 tỷ VNĐ/năm, công nợ không vượt quá 3% doanh thu. Được hỗ trợ 10% chi phí vận chuyển và chiết khấu 2%/đơn hàng (nếu thanh toán ngay bằng tiền mặt hoặc chuyển khoản).

- **Nhóm B:** Doanh số từ 5-8 tỷ VNĐ/năm, công nợ không vượt quá 2% doanh thu. Được hỗ trợ 10% chi phí vận chuyển và chiết khấu 1%/đơn hàng (nếu thanh toán ngay bằng tiền mặt hoặc chuyển khoản).
- **Nhóm C:** Doanh số từ 2-5 tỷ VNĐ/năm, công nợ không vượt quá 1% doanh thu. Được hỗ trợ 10% chi phí vận chuyển/đơn hàng.
- **Nhóm D:** Những khách hàng không thuộc các nhóm trên.

### 2.2.3 Tương tác ( đối thoại ) khách hàng

Công ty Cổ Phần An Phát Panel chú trọng vào việc tương tác và chăm sóc khách hàng thông qua

- **Nhận thức**
  - Theo đuổi mục tiêu "khách hàng làm Trung tâm" với các chương trình nâng cao kỹ năng và khen thưởng nhân viên.
- **Tổ chức hoạt động**
  - Marketing được coi trọng, với phòng kinh doanh đảm nhận vai trò tư vấn và báo cáo.
- **Điểm chạm:**
  - Mạng lưới đại lý rộng khắp, cùng với đường dây nóng và trang web hỗ trợ khách hàng 24/7.
  - Hệ thống phần mềm giúp quản lý sự cố và giao nhận sản phẩm hiệu quả.
  - Công ty sử dụng dữ liệu khách hàng để cải thiện dịch vụ và giữ chân khách hàng.

### 2.2.4 Tuỳ biến ( cá biệt hoá ) khách hàng

Công ty Cổ Phần An Phát Panel thực hiện nhiều hoạt động nhằm tạo giá trị cho khách hàng, bao gồm:

- *Tặng quà:* Quà tặng cho khách hàng có doanh thu cao vào các dịp đặc biệt như cuối năm, ngày kỷ niệm, v.v.
- *Hội nghị khách hàng:* Tổ chức để tri ân các khách hàng lớn, đại lý và cộng tác viên.
- *Chiết khấu thương mại:* Áp dụng cho khách hàng có doanh thu lớn qua các chương trình khuyến mãi và chiết khấu cho khách hàng trả tiền trước.
- *Khuyến mại và quà tặng:* Tặng mũ bảo hiểm và lịch Tết cho các đơn hàng đạt giá trị nhất định.
- **Quy trình CRM cá biệt hóa:**
  - *Thu thập thông tin:* Bắt đầu từ khi có giao dịch đơn hàng, phân loại khách hàng dựa trên doanh thu và đặc điểm.

- *Hệ thống CSS-CRM*: Cung cấp thông tin về khách hàng và hỗ trợ cá biệt hóa qua việc tương tác theo từng loại khách hàng.
- *Nhân viên kinh doanh*: Thu thập thông tin cơ bản từ khách hàng và cập nhật vào hệ thống để cải thiện tương tác và chăm sóc khách hàng.

Công ty đã cải thiện việc cá biệt hóa và chăm sóc khách hàng, tăng độ hài lòng và trung thành của khách hàng, đồng thời gia tăng doanh thu.

## **2.3 ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CÔNG TÁC TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN AN PHÁT PANEL**

### **2.3.1 Những thành tựu đạt được**

- *Hoàn thành mục tiêu*: Gia tăng doanh thu và lợi nhuận từ 2020 đến nay.
- *Cá biệt hóa khách hàng*: Triển khai thành công các chương trình chăm sóc, khuyến mãi, và chiết khấu để thu hút và giữ chân khách hàng.
- *Vị thế thị trường*: Đảm bảo chỗ đứng vững chắc tại TP Đà Nẵng, dù có nhiều đối thủ cạnh tranh lớn.
- *Quan niệm phục vụ khách hàng*: Đặt khách hàng lên hàng đầu và xem đó là mục tiêu phấn đấu chính.

### **2.3.2 Những tồn tại**

Công ty Cổ Phần An Phát Panel còn một số hạn chế trong quản trị quan hệ khách hàng:

- *Hạn chế bộ máy chăm sóc*: Việc phân cấp chăm sóc khách hàng chưa hợp lý, chủ yếu do nhân viên bán hàng đảm nhiệm.
- *CSDL khách hàng*: Thiếu cơ sở dữ liệu tập trung cho tất cả dịch vụ sản phẩm và chưa có phần mềm quản lý quan hệ khách hàng phù hợp. Dữ liệu khách hàng bị phân mảnh và chưa được cập nhật đầy đủ.
- *Phân loại khách hàng*: Chỉ dựa trên doanh thu mà chưa đo lường giá trị khách hàng trong tương lai.
- *Ứng dụng công nghệ*: Quy trình sử dụng công nghệ thông tin chưa tiên bộ và không theo kịp nhu cầu quản lý hiện tại.
- *Thăm dò ý kiến*: Thiếu tính chuyên nghiệp và hiệu quả trong thu thập ý kiến khách hàng

### **2.3.3 Nguyên nhân của những tồn tại**

- *Đào tạo nhân viên*: Chưa quan tâm đúng mức đến việc nâng cao trình độ chuyên môn của nhân viên, dẫn đến nhận thức chậm so với yêu cầu khách hàng và biến động thị trường.

- *Chăm sóc khách hàng*: Khách hàng có nhiều lựa chọn và dễ dàng chuyển sang nhà cung cấp khác.
- *Kênh tương tác*: Thiếu sự phối hợp đồng bộ, dẫn đến việc thu thập thông tin khách hàng chưa hiệu quả và thiếu kế hoạch khảo sát thường xuyên để nắm bắt nhu cầu và phản hồi của khách hàng.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Mặc dù Công ty Cổ Phần An Phát Panel đã chú trọng đến quản trị quan hệ khách hàng, vẫn còn nhiều việc phải làm để đạt được hệ thống CRM hiệu quả. Các vấn đề chính bao gồm:

- *Chương trình CRM*: Còn phân mảnh và không tập trung, thiếu hệ thống CSDL quản lý toàn diện cho tất cả sản phẩm.
- *Chăm sóc khách hàng*: Chưa đồng bộ giữa các bộ phận, dẫn đến việc chăm sóc khách hàng không nhất quán và có thể bị trùng lặp hoặc bỏ sót.

**CHƯƠNG 3****GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI  
CÔNG TY CỔ PHẦN AN PHÁT PANEL****3.1 CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ QUAN HỆ KHÁCH  
HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN AN PHÁT PANEL****3.1.1 Dự báo các tác động từ môi trường kinh doanh****a. Môi trường vĩ mô**

- Với dân số Đà Nẵng đang tăng trưởng nhanh và trẻ hóa, cùng với thu nhập bình quân đầu người tăng đáng kể, ngành ván ép công nghiệp có triển vọng phát triển tốt. Cụ thể:
  - *Tăng trưởng thu nhập*: Từ 5.807 triệu đồng/tháng năm 2022 lên 6.224 triệu đồng/tháng năm 2023, với dự báo đạt 6.500 - 6.700 nghìn đồng/tháng vào năm 2024, và có thể lên 6.800 - 7.100 nghìn đồng/tháng trong tương lai gần.
  - *Về mức thu nhập*: Đà Nẵng xếp thứ 6 cả nước về thu nhập bình quân đầu người năm 2023. Sự cải thiện này tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển của các sản phẩm ván ép công nghiệp.
- Đà Nẵng đang tích cực hỗ trợ doanh nghiệp, giúp kinh tế thành phố phục hồi và tăng trưởng nhẹ trong năm 2023, với GRDP ước tăng 2,58% và đạt hơn 134.000 tỷ đồng. Dự kiến GRDP sẽ tiếp tục tăng 5-6% trong năm 2024 nhờ chính sách hỗ trợ và sự phục hồi của các ngành. Tuy nhiên, tăng trưởng có thể chậm lại trong năm 2025 do cạnh tranh và đạt ngưỡng bão hòa ở một số ngành.
- Đón nhận công nghiệp 4.0 là xu hướng tất yếu để Việt Nam bắt kịp các nước phát triển. Các công nghệ kết nối toàn cầu và phân tích dữ liệu lớn như IoT và Big Data, cùng với sự phát triển của các mạng xã hội và ứng dụng đa phương tiện, đang ảnh hưởng mạnh mẽ đến xúc tiến bán hàng, giao tiếp với khách hàng, và các hoạt động CRM. Dự báo, việc ứng dụng công nghệ trong sản xuất sẽ không chỉ tối ưu hóa hoạt động nội bộ mà còn mang lại trải nghiệm khách hàng vượt trội. Đầu tư vào công nghệ sẽ là yếu tố quyết định cho sự cạnh tranh và phát triển bền vững của doanh nghiệp.

**b. Môi trường vi mô**

Thị trường ván công nghiệp tại Đà Nẵng có 5 nhà sản xuất lớn, với cạnh tranh gay gắt về công nghệ, giá cả và chất lượng. Dù An Phát Panel đã đầu tư mạnh vào cơ sở hạ tầng và máy móc, công ty vẫn phải đối mặt với áp lực từ các đối thủ như An Cường và ACC Panel.

Để duy trì lợi thế cạnh tranh, An Phát Panel cần liên tục cải tiến công nghệ và quy trình sản xuất.

Hiện có nhiều nhà cung cấp ván ép lớn phân bố trên cả nước, như Tản Viên, MDF VRG Quảng Trị, Thái Lê. Để thu hút khách hàng, họ áp dụng các chính sách khác nhau. Cạnh tranh dự kiến sẽ tăng, yêu cầu các nhà cung cấp lớn phải đổi mới và các nhà cung cấp nhỏ tìm ngách thị trường hoặc hợp tác. Nhu cầu ván ép và sản phẩm chất lượng cao, thân thiện với môi trường dự báo sẽ tiếp tục tăng trưởng.

### 3.1.2 Chiến lược phát triển của Công ty

- Công ty đang tập trung mở rộng thị phần cho các sản phẩm ván ép MDF, Flywood, ván nhựa phủ PVC và Melamine, nâng cao doanh thu.
- Cung cấp kệ trưng bày sản phẩm đến các đối tác để phân phối hiệu quả.
- Thiết lập văn hóa lấy khách hàng làm trung tâm.
- Phát triển bền vững với ba yếu tố: khách hàng, người lao động, và hiệu quả kinh doanh.
- Đầu tư vào thiết bị máy móc hiện đại để nâng cao chất lượng sản phẩm.
- Tìm kiếm và mở rộng thị trường toàn quốc.

### 3.1.3 Định hướng CRM của Công ty Cổ Phần An Phát Panel đến năm 2025

Mục tiêu hoạt động CRM trong thời gian tới của Công ty Cổ Phần An Phát Panel là:

- *Duy trì và củng cố mối quan hệ hợp tác hiện có:* nâng cao vai trò của nhân viên tiếp xúc với khách hàng, tăng cường tính chủ động và đáp ứng nhu cầu khách hàng hiệu quả.
- *Tăng 20% giá trị dịch vụ:* giảm thời gian chờ đợi và xử lý sự cố, giải quyết khiếu nại nhanh chóng.
- *Thu hút 85% khách hàng rời bỏ đối thủ:* và đạt từ 60% trở lên số khách hàng trung thành với công ty.

## 3.2 CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN AN PHÁT PANEL

### 3.2.1 Hoàn thiện công tác nhận diện khách hàng và xây dựng khách hàng

Để nhận diện và đáp ứng nhu cầu khách hàng, Công ty Cổ Phần An Phát Panel cần:

- Xây dựng một hệ thống CSDL đầy đủ: lưu trữ thông tin khách hàng như tên, địa chỉ, số điện thoại, ngày sinh nhật, v.v.
- *Liên kết thông tin khách hàng* : với tất cả các giao dịch và lịch sử khách hàng trước đó.
- *Cập nhật thường xuyên* thông tin nhận diện khách hàng để phản ánh các thay đổi.



- *Phân tích dữ liệu khách hàng*: để nhận diện nhu cầu, sự cảm nhận và dự đoán hành vi khách hàng trong tương lai.

### **3.2.2 Hoàn thiện phân loại khách hàng mục tiêu**

Để phân loại khách hàng hiệu quả, Công ty Cổ Phần An Phát Panel nên tập trung vào hai yếu tố chính:

- *Giá trị hiện tại của khách hàng*: Đánh giá dựa trên doanh thu, lợi nhuận từ khách hàng hiện tại.
- *Lòng trung thành của khách hàng*: Xem xét sự gắn bó, tần suất mua hàng và sự trung thành với thương hiệu.

Việc phân loại khách hàng theo hai yếu tố này giúp nhận diện những khách hàng có khả năng mang lại lợi nhuận cao và thiết kế các giải pháp phù hợp để đáp ứng nhu cầu của từng nhóm khách hàng, tối ưu hóa giá trị và sự hài lòng.

### **3.2.3 Hoàn thiện công tác tương tác với khách hàng mục tiêu**

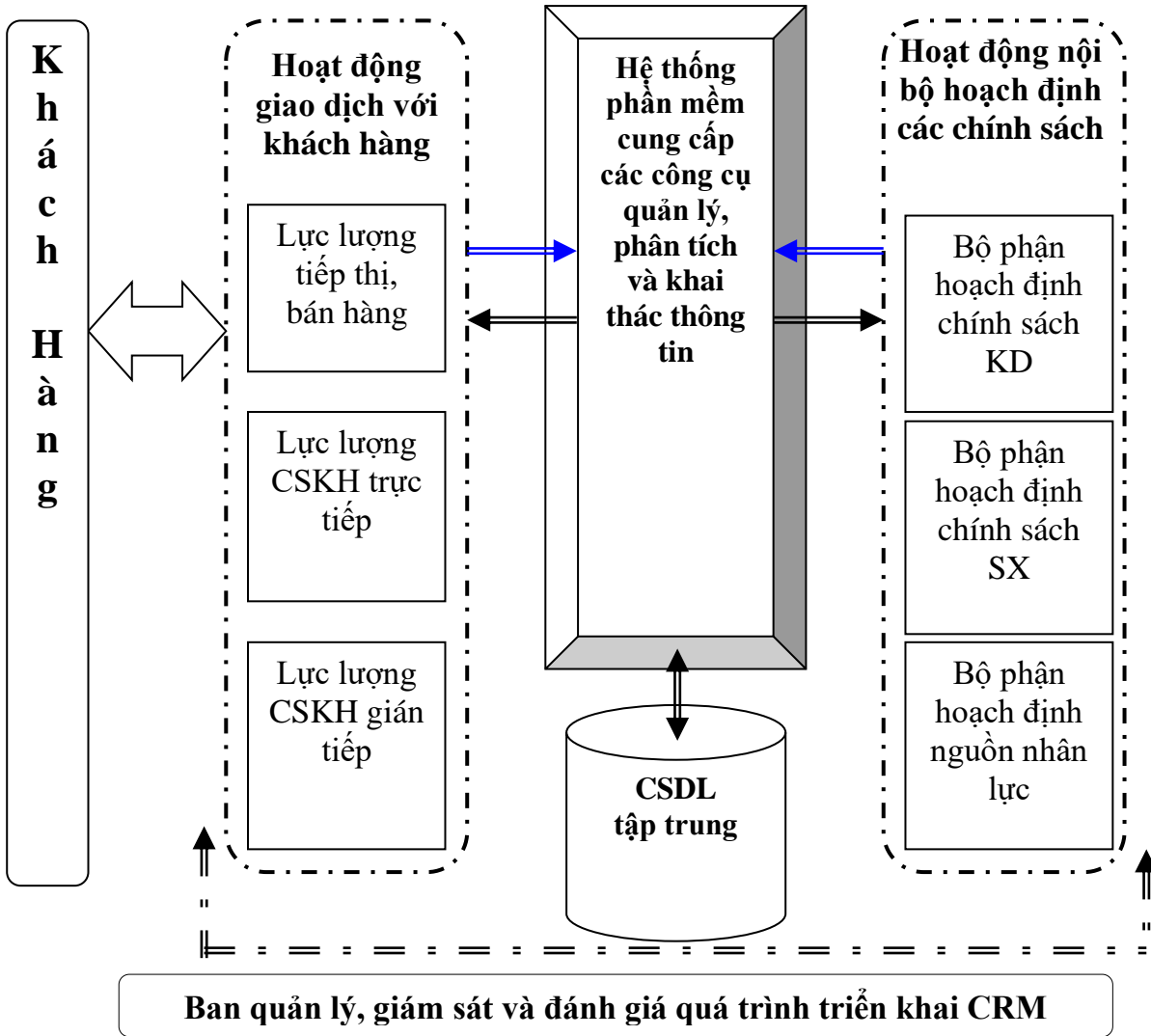
- *Đa dạng kênh liên lạc*: Sử dụng điện thoại, email, chat, mạng xã hội.
- *Cải tiến CRM*: Quản lý thông tin và phân tích hành vi khách hàng.
- *Marketing đa kênh*: Áp dụng Google Ads, Facebook Ads, SEO.
- *Khuyến mãi*: Tạo ưu đãi cho khách hàng thân thiết và mới.
- *Đo lường hài lòng*: Sử dụng khảo sát và phân tích định kỳ.

### **3.2.4 Hoàn thiện công tác cá biệt hoá theo khách hàng**

- Dịch vụ hỗ trợ khách hàng
- Thực hiện các chương trình chăm sóc khách hàng có tính thường xuyên để duy trì lòng trung thành của khách hàng như
- Triển khai các chương trình khuyến mại
- Xây dựng quan hệ công chúng PR để thương hiệu ván ép của Công ty sẽ ngày càng được nâng cao và nhiều khách hàng biết đến hơn.

## **3.3 HOÀN THIỆN MÔ HÌNH TỔ CHỨC QUẢN LÝ CÁC HOẠT ĐỘNG CRM TẠI CÔNG TY**

Theo mô hình đề xuất, thì bộ phận quản lý, giám sát đảm nhiệm công tác điều hành chung cho hoạt động hệ thống CRM; Xây dựng các quy tắc cho hoạt động CRM; Thu thập các thông tin dữ liệu tổng hợp từ các bộ phận và đánh giá quá trình hoạt động. Bộ phận này được hỗ trợ các công cụ làm việc với kho dữ liệu bằng công cụ phần mềm.



Hình 3.1 Mô hình quản lý tổ chức CRM

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Hoàn thiện và triển khai hệ thống CRM thành công yêu cầu sự quyết tâm của lãnh đạo và nỗ lực của toàn bộ nhân viên. Chương III đã đề xuất các giải pháp để cải thiện CRM tại Công ty Cổ Phần An Phát Panel, bao gồm nâng cao quy trình và cơ sở dữ liệu nhận diện khách hàng, cải thiện cá biệt hóa, tương tác và tùy biến theo nhu cầu khách hàng. Những giải pháp này hy vọng sẽ giúp công ty hoàn thiện mô hình CRM và mang lại lợi ích lâu dài cho cả khách hàng và doanh nghiệp.

### **KẾT LUẬN**

Thành công của doanh nghiệp phụ thuộc rất nhiều vào quản trị quan hệ khách hàng, đặc biệt trong môi trường cạnh tranh gay gắt. Đề tài đã hoàn thành ba mục tiêu chính tại Công ty Cổ Phần An Phát Panel: hệ thống hóa lý luận và thực tiễn về CRM, đánh giá công tác CRM hiện tại, và đề xuất giải pháp cải thiện CRM. Nghiên cứu cho thấy CRM là chiến lược quan trọng giúp tiết kiệm chi phí, tăng sự hài lòng và trung thành của khách hàng, và nâng cao hiệu quả quản lý. Để triển khai hiệu quả hệ thống CRM, tác giả cần sự hỗ trợ từ Hội đồng bảo vệ và các thầy cô. Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của các quý thầy cô và đồng nghiệp.